

Е.Е. СЕРГЕЕВ, канд. техн. наук (БТИ),  
Л.И. ТОПОРКОВА (Минское производственное  
мебельное объединение "Минскмебель")

## ЭФФЕКТИВНОСТЬ ВНЕДРЕНИЯ КОМПЛЕКСНОЙ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ ПРОДУКЦИИ

Проблема повышения качества выпускаемой продукции является одной из сложнейших технико-экономических задач производства, охватывающих все стороны производственно-хозяйственной деятельности предприятий. Высокие темпы научно-технического прогресса и возросший экономический потенциал народного хозяйства требуют постоянного повышения качества продукции, совершенствования планирования и стимулирования процесса качества.

Возрастание роли качества продукции как важнейшего направления повышения эффективности производства вызывает необходимость создания наиболее благоприятных производственных условий для улучшения качества продукции. При этом следует отметить, что задача повышения качества продукции в условиях современного уровня производства, его специализации и кооперирования не может быть осуществлена проведением лишь отдельных разрозненных мероприятий, поскольку требуется комплексный и системный подход к решению проблемы обеспечения качества продукции, внедрения систем управления качеством.

"Надо повысить качество всех видов промышленной и сельскохозяйственной продукции, постоянно расширять и обновлять ассортимент изделий в соответствии с современными потребностями научно-технического прогресса, а также растущими запросами населения, — говорил Н.А. Тихонов на XXVI съезде КПСС. — Существенную роль должно сыграть внедрение комплексных систем управления качеством продукции, улучшение стандартов и технических условий на готовую продукцию, комплектующие изделия, материалы и сырье" [1].

В настоящее время комплексные системы управления качеством продукции разработаны и внедрены в объединениях и на предприятиях Министерства лесной и деревообрабатывающей промышленности БССР.

Представляет интерес опыт разработки и эффективность внедрения комплексной системы управления качеством продукции (КС УКП) в производственном мебельном объединении "Минскмебель", которая функционирует с июня 1978 года.

Комплексная система управления качеством продукции — это регламентированная нормативными документами совокупность взаимосвязанных организационных, технических, экономических, социальных и идеологических мероприятий, методов и средств, направленных на обеспечение, поддержание и восстановление необходимого уровня качества продукции при ее изготовлении, обращении и эксплуатации.

Управление качеством продукции представляет собой три уровня: руководство предприятием; руководство отделами, службами, цехами, участками; исполнители.

Организационно-методической основой КС УКП являются стандарты предприятия (СТП), разработанные с учетом специфики филиалов объединения. СТП регламентируют проведение всех организационных, технических и экономических мероприятий, направленных на повышение технического уровня и качества выпускаемой продукции.

В объединении разработано и действует 49 стандартов предприятия, охватывающих вопросы обеспечения, контроля, оценки и стимулирования качества труда и продукции и другие функции системы. Стандарты предприятия дают возможность координировать взаимоотношения всех служб объединения определяют обязанности исполнителей, а также порядок, методы выполнения и стимулирования работ по управлению качеством.

Управление качеством в объединении осуществляется на основании реализации следующих функций управления качеством:

- планирования повышения качества продукции;
- аттестации качества;

- организации поставки продукции на производство;

- организации технологической подготовки производства;

- организации материально-технического обеспечения;

- организации метрологического обеспечения;

- специальной подготовки и обучения кадров;

- обеспечение стабильности запланированного уровня качества продукции;

- стимулирования повышения качества продукции;

- ведомственного контроля качества и испытаний продукции;

- правового обеспечения качества продукции;

- информационного обеспечения КС УКП;

- организации хранения, транспортирования, эксплуатации и ремонта продукции;

- организации трудовой деятельности.

Для оценки качества труда отдельных исполнителей и коллективов предусмотрен коэффициент качества труда ( $K_T$ ), который является критерием оценки качества работы и дает возможность количественно выразить уровень качества труда. Коэффициент качества труда определяется по формуле

$$K_T = 1 - K_{сн} + K_{п},$$

где  $K_{сн}$  — суммарный коэффициент снижения;  $K_{п}$  — суммарный коэффициент повышения;  $K_{сн}$ ,  $K_{п}$  — сумма произведений нормативных коэффициентов на количество соответствующих упущений (достижений) в работе в течение отчетного периода.

Каждой категории работников установлена номенклатура показателей оценки качества труда. Для ИТР и служащих определены показатели, оказывающие влияние как на качество, так и на эффективность производства (ритмичность выпуска продукции, рациональное использование сырья и материалов, внедрение и освоение новой техники и технологии, прогрессивных материалов, культура производства и др.). Для рабочих установлены показатели с учетом характера выполняемых работ (уровень сдачи продукции с первого предъявления, выполнение сменных заданий, отсутствие брака, соблюдение технологической дисциплины и др.).

Т а б л и ц а 1

Месячный коэффициент качества	Полагающийся процент премии		Общий процент премий
	за выполнение основных показателей	за качество труда	
1,25	50	75	125
1,00—0,95	50	50	100
0,94—0,85	50	40	90
0,84—0,65	50	25	75
0,64 и ниже	50	0	50

Т а б л и ц а 2

Показатели	Единица измерения	Годы						
		1977	1978	1979	1980	1981	1982	1983
Удельный вес продукции высшей категории качества								
в общем объеме товарной продукции	%	23,5	24,4	28,2	31,0	34,0	33,9	36,9
в общем объеме продукции, подлежащей аттестации	%	28,2	27,6	31,5	34,4	38,7	37,7	—
Коэффициент ритмичности		0,90	0,89	0,90	0,92	0,96	0,97	1,00
Степень механизации основного производства	%	58,0	58,4	59,0	59,6	60,7	62,0	68,2
Производительность труда (в %) к 1976 г.		104,2	110,2	112,2	118,3	125,8	130,9	—

За достижение более высоких результатов предусмотрено дополнительное поощрение путем применения коэффициентов повышения. Коэффициенты повышения установлены ИТР и служащим за выполнение сверхплановых работ по личной инициативе, направленных на улучшение качества и повышение эффективности и досрочное выполнение плановых работ, а рабочим — за достижение наилучших результатов по выполнению сменных заданий.

КС УКП тесно связана с организацией социалистического соревнования, а поэтому важнейшим показателем при подведении итогов соревнования цехов, отделов, бригад является коэффициент качества труда.

Размер премии поставлен в зависимость от коэффициента качества труда и определяется по следующей шкале (табл. 1).

Наряду с материальным стимулированием за качество труда рабочих, ИТР и служащих в объединении применяется и моральное поощрение.

Внедрение КС УКП в объединении "Минскмебель" позволило повысить уровень организации и управления производством, технологическую и производственную дисциплину, увеличить удельный вес продукции с Государственным знаком качества, повысить коэффициент ритмичности производства. В

ходе функционирования системы в объединении снижены потери от брака, количество забракованной продукции, возросло число работающих с личным клеймом. Сдача продукции с первого предъявления составила 95,4 %. КС УКП способствовала не только повышению качества выпускаемой продукции, улучшению ее потребительских свойств, но и обновлению и расширению ассортимента. За последние годы в объединении обновлен ассортимент на 80 %. Только за период 1978–1982 гг. обновлен 51 вид изделий и снято с производства 35 устаревших. Удельный вес изделий улучшенного качества с индексом "Н" по объединению составляет 26,6 %.

Эффективность внедрения комплексной системы управления качеством продукции прослеживается из сравнительных показателей, приведенных в табл. 2.

Ежегодно в объединении разрабатывается комплексный план повышения технического уровня и качества продукции, который предусматривает подготовку производства и освоение новых изделий, задания по повышению удельного веса продукции высшей категории качества, процента сдачи продукции с первого предъявления. Одним из основных разделов комплексного плана является план по совершенствованию системы управления качеством продукции. В нем предусматривается пересмотр и разработка новых СТП, контроль и анализ функционирования системы, организация повышения квалификации специалистов по вопросам КС УКП и другие вопросы.

Опыт работы по КС УКП в объединении "Минскмебель" показывает, что она способствует не только дальнейшему улучшению качества выпускаемой продукции, но и повышает ответственность работников за порученное дело, воспитание, содействует повышению трудовой и общественной активности членов коллектива.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Материалы XXVI съезда КПСС. — М.: Политиздат, 1981, с. 110–111.

УДК 331.6

П.М. ТРОФИМОВ, д-р экон.наук,  
С.В. ГРИГОРЦЕВИЧ,  
В.И. МИНИЧ, канд-ты техн.наук

### НЕКОТОРЫЕ ВОПРОСЫ УПРАВЛЕНИЯ ТРУДОВЫМИ РЕСУРСАМИ В ОТРАСЛЯХ ЛЕСОПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА

Процесс воспроизводства рабочей силы означает: возобновление физических и умственных способностей работников, включая их замену из-за возраста и естественной убыли; возобновление новых поколений, планомерное распределение рабочей силы по отраслям, подразделениям и сферам социалистического производства; производительное потребление рабочей силы, т. е. ее практическое использование в народном хозяйстве.

В процессе расширенного социалистического воспроизводства и управления трудовыми ресурсами происходит не только рост их массы, но и значи-